

LAATU RATKAISEE



OUTI JÄRVINEN/KL

KEHITYSTÄ ISKUTIIMEILLÄ. Tekesin pääjohtaja Pekka Soini ja riskienhallintapäällikkö Minna Ala-Könni kertovat, että Tekes on tottunut nopeisiin liikkeisiin. Uudet käytännöt tuodaan käyttöön nopeiden iskutiimien avulla. Pieni tiimi koulutetaan uuteen käytäntöön nopeasti, ja se lähtee kokeilemaan sitä asiakkaan kanssa. Kokeilusta kerätään opit ja käytäntö laajennetaan koko organisaatioon.

Resepti vaikuttamiseen: mittaa ja keskustele

Jatkuvan seurannan avulla Tekes varmistaa, että sen rahoittamat projektit todella tehoavat.

Mari Uusivirta
kl.toimitus@kauppalehti.fi

Koko yhteiskunta hyötyy innovaatioista. Vienti kasvuun ja lisää työpaikkoja!

Innovaatorahoituskeskus Tekes lupaa paljon. Mutta kuinka se huolehtii suurten sanojen täyttämisestä?

”Vaikuttavuuden mittaamisessa tärkeintä on, että mittaamme niitä asioita, joita tavoittemme”, riskienhallintapäällikkö **Minna Ala-Könni** sanoo.

Juuri mittareiden kehittämiseen Tekes on käyttänyt paljon aikaa. Niiden avulla seurataan, että rahat mennevät minne pitää ja että rahoituksella on vaikuttavuutta.

Jo ennen rahoituspäätöstä hakijoita arvioidaan sillä perusteella, kuinka tarkasti suunnitelmien mukaan haki-

jat kykenevät toteuttamaan projektin ja huolehtimaan sitä seuraavasta kasvusta. Yrityksellä tulee olla taustajoukkoja ja omaa rahoitusta.

PROJEKTIN tärkeimmät mittarit ovat pääjohtaja **Pekka Soinin** mukaan yksinkertaisia: liikevaihdon, viennin ja työntekijöiden määrän kasvu.

Lisäksi Tekes mittaa esimerkiksi uusien tuotteiden määrää, patenttien ja patenttihakemusten määrää tai opinnäytteiden ja julkaisujen määrää.

Kehitystä seurataan projektien aikana, ja ellei kehitystä tapahdu kyllin nopeasti, kurssia muutetaan. Lopuarviointi tehdään heti projektien päätyttyä ja uudelleen kolme vuotta päättymisen jälkeen. Arvioinnissa käytetään rahoitetun organisaation omaa raportointia ja virallisia lähteitä, kuten Tilastokeskusta ja verohallintoa.

Organisaatioiden menestystä verrataan sellaisiin organisaatioihin, joita Tekes ei ole rahoittanut. Laajemat vaikuttavuusarviointit tekee ulkopuolinen arvioija.

”Tekesin rahoittamat yritykset ovat pärjänneet keskimäärin paremmin kuin ne, joita Tekes ei ole rahoittanut. Esimerkiksi rahoittamiemme

kansainvälistä kasvua tavoittelevien yritysten liikevaihto oli 24 prosenttiyksikköä suurempi kuin verrokkien”, Soini sanoo.

OMAN laatutyön avulla Tekes varmistaa jatkuvan kehittämisen ja sen, että asiakkaita kohdellaan tasalaatuisesti. Nyt käynnissä on LUX-kehittämisprojekti, jossa toimintaa kehitetään palvelumuotoilun ja lean-periaatteiden avulla entistä asiakaskeisemmäksi.

Tekesin asiakkaina on vuosittain noin 3000 yritystä ja 50 yliopistoa, korkeakoulua ja tutkimuslaitosta. Jotta asiakastyö todella vaikuttaa, Tekes kuuntelee asiakkaita tarkasti. Missä vaiheessa rahoitus on tärkeintä? Millaisia instrumentteja tukeksi tarvitaan?

Tekesin työntekijät erikoistuvat erilaisiin asiakkaisiin. Osa huolehtii startupeista, osa pk-yrityksistä ja osa suurista yrityksistä, yliopistoista ja tutkimuslaitoksista.

”Tästä olemme saaneet hyvää palautetta. Hyödyt tulevat korostetusti esille startup-toiminnassa, jossa täytyy aika nopeasti tuoda uudentyyppisiä palveluja ja testata niitä erilaisilla asiakkailla”, Soini kertoo.

Avainsana on sparraus. Tekesin työntekijät keskustelevat asiakkaan

kanssa mahdollisimman paljon jo ennen hakemuksen lähettämistä muun muassa siitä, kuinka hakija voi pilkkoa kehityshankkeen etapeiksi. Näin hakemuksen käsittely sujuu nopeasti ja hankkeen aikana jää entistä enemmän aikaa kehittämiselle.

Myös ne hakijat, jotka eivät saa rahoitusta, ovat antaneet Tekesille positiivista palautetta.

TULEVAISUUDESSA Tekes tekee yhä enemmän yhteistyötä *Team Finlandiin* kuuluvien organisaatioiden kanssa. Niistä tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat vienninedistämisorganisaatio *Finpro* ja yritysrahoittaja *Finnvera*. Soini kertoo, että yhdessä taklataan kansainvälisen kasvun esteitä yritysten edeltä.

”Polkua katsotaan kokonaisuutena markkinoille menoon ja siellä onnistumiseen saakka”, Soini sanoo.

Kansainvälistymisessä tutkimus- ja kehitysrahoitus ei yksin riitä. Team Finlandin Let’s grow -rahoitusohjelman Finnvera tarjoaa käyttöpääomarahoitusta, Tekes neuvoo kansainvälistymisen suunnittelussa ja Finpro auttaa löytämään kumppaneita.

Tällä palstalla tutustutaan työyhteisöihin, jotka parantavat kilpailukykyään panostamalla laatuun systemaattisesti.

Innovaatorahoituskeskus Tekes

Liikevaihto: rahoitus yritysten ja tutkimusorganisaatioiden projekteihin 550 miljoonaa euroa
Tulos: ei määriteltävissä
Henkilöstö: 287, lisäksi 76 ely-keskuksissa Tekesin tehtävissä
Toimiala: julkinen organisaatio, tutkimus- ja kehitystyön ja innovaatiotoiminnan rahoitus

LÄHDE: TEKES

Näin kehitämme

EFQM-laatuarviointi joka toinen vuosi, kattaa koko Tekesin toiminnan. **Laatuauditoinnit** valituista toiminnan osa-alueista, esimerkiksi rahoituksen hanketyöstä tai strategisista kehittämisprojekteista.

LUX-kehittämisprojekti, jossa Tekesin toimintakulttuuria viedään palvelumuotoilun ja leanin periaatteilla entistä asiakaskeisemmäksi.

Toimintajärjestelmä, jossa prosessikuvauksia, ohjeita, lomakkeita.

Asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyskyselyt ja kehitystyö niiden perusteella.

Strategialähtöinen vuosisuunnittelu, tavoitteiden asettaminen, seuranta, raportointi, mittarit

LÄHDE: TEKES

LAATUHAASTE

Suomen Laatu yhdistys heittää laatuhaasteen Tekesille ja kysyy:

Tekes edistää yritysten kansainvälistä kilpailukykyä, työllisyyttä ja yhteiskunnan hyvinvointia rahoittamalla tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa. Toiminnan vaikuttavuuden mittaamiseen on panostettu. Miten neuvotte muiden organisaatioita? Mitkä ovat keskeiset elementit vaikuttavuuden mittaamisessa?

Tekes vastaa:

Toiminnan vaikuttavuutta mitataan aina suhteessa tavoitteisiin. Tekesin tavoitteita ovat vientivetoinen, kestävä talouskasvu ja huipputason innovaatioympäristö. Tekes seuraa jatkuvasti muun muassa asiakasyritysten kasvua, uusien innovaatioiden määrää ja innovaatioinvestointien kehitystä. Lisäksi on tärkeä ymmärtää välillisiä vaikutuksia muissa yrityksissä ja rakennemuutoksissa. Tärkeimpien vaikutusten mittaaminen on vaikeaa, eikä arvioinnissa voi tyytyä vain helpoimmin mitattaviin tunnuslukuihin. Asiakkaiden ja henkilöstön näkemyksiä, tilastoaineistoja ja ulkopuolisia arvioita kannattaa hyödyntää monipuolisesti.

LÄHDE: TEKES

”Tekesin rahoittamien kansainvälistä kasvua tavoittelevien yritysten liikevaihto oli 24 prosenttiyksikköä suurempi kuin verrokkien.”

Pekka Soini
Tekesin pääjohtaja